

C-04-2010

L'habitation communautaire au Québec :  
défis et perspectives de développement

Compte rendu du symposium du  
CAP Habitat de l'ARUC-ÉS tenu le  
11 novembre 2009

par Catherine Girard-Demers,  
Sous la direction de Marie J. Bouchard et  
Vincent van Schendel

Mai 2010

Cahier de l'ARUC-ÉS

Cahier No C-04-2010

« L'habitation communautaire au Québec : défis et perspectives de développement » Compte rendu du symposium du CAP Habitat de l'ARUC-ÉS tenu le 11 novembre 2009

Par Catherine Girard-Demers, agente de recherche à l'ARUC-ÉS et étudiante de 2<sup>e</sup> cycle au Département de science politique de l'UQAM

Sous la direction de Marie J. Bouchard et Vincent van Schendel

Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale

Révision linguistique : Francine Pomerleau

ISBN : 978-2-89276-493-2

Dépôt légal : 2010

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

## Présentation de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS

L'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) et le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS) sont des organismes partenariaux de recherche financés par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada. Ce consortium de recherche en économie sociale réalise des activités de réflexion, de recherche et de valorisation des connaissances en économie sociale. Ses actions contribuent à la reconnaissance et à l'essor de l'économie sociale comme outil de développement social, culturel, politique et économique du Québec.

L'ARUC-ÉS, créée en 2000, est le premier centre de recherche interuniversitaire québécois entièrement consacré à la recherche partenariale. Ses activités portent sur différents secteurs de l'économie sociale : l'habitat communautaire, les services aux personnes, le loisir et le tourisme social, la finance et le développement local et régional. Créé en 2005, le RQRP-ÉS est quant à lui l'un des six centres canadiens voués à la recherche partenariale en économie sociale. Ses activités sont décentralisées dans les huit régions du Québec où l'on trouve une institution universitaire et ses objets de recherche s'articulent autour des particularités de chacune de ces régions. Les deux centres cohabitent sous le même toit, à Montréal.



---

## Résumé

Le 11 novembre 2009, le CAP Habitat communautaire de l'ARUC-ÉS tenait, à l'Université du Québec à Montréal, un symposium au sujet des défis et perspectives de développement de l'habitation communautaire au Québec et réunissait différents acteurs du milieu. Les participants au symposium ont reçu un document de discussion en préparation de l'événement. Ce document, préparé par Magali Plante, Marie J. Bouchard et Marcellin Hudon est présenté en annexe du présent compte rendu. La journée de symposium, organisée autour de trois panels suivis de discussions entre les participants, a débuté par un mot de bienvenue de l'animatrice, Constance Ramacière. Marcellin Hudon, codirecteur du CAP, a ensuite énoncé les objectifs de la journée, puis Vincent van Schendel, coordonnateur à l'ARUC, a présenté brièvement l'ARUC-ÉS et le CAP Habitat. Marie J. Bouchard, codirectrice du CAP, a poursuivi avec la présentation de l'ARUC-ÉS, les grandes lignes de l'ouvrage *Se loger autrement au Québec* et les objectifs du symposium.

Le premier panel, portant sur les populations visées et rejointes par l'habitation communautaire, était composé d'André Archambault, ancien directeur général de l'Auberge communautaire du Sud-Ouest et Yves Hurtubise, professeur associé à l'Université Laval. Le deuxième panel portait sur le parc immobilier et regroupait les présentations de deux consultants en habitation communautaire : Allan Gaudreault et Jean-Guy Laguë. Le dernier panel, au sujet du partenariat, de la gouvernance et de l'autonomie, était constitué d'André Fortin, de la Caisse d'économie solidaire Desjardins et de Winnie Frohn, professeure au Département d'études urbaines de l'UQAM.

Mots-clés : Habitat communautaire, logement social, coopérative d'habitation, OSBL d'habitation, mixité sociale, empowerment, immobilier, financement, gouvernance, partenariat.



---

## Table des matières

Présentation de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS .....	iii
Résumé .....	v
Liste des abréviations, sigles et acronymes .....	ix
Introduction.....	11
Mot de bienvenue .....	13
Chapitre 1 : Les populations .....	15
La mixité, l'exclusion, le maintien à domicile et la mobilisation .....	15
Les besoins, les services et l' <i>empowerment</i> .....	16
Chapitre 2 : Le parc immobilier .....	21
Autonomie et responsabilité, compétence et bénévolat .....	21
Identité, logement social et habitation communautaire.....	23
Discussion.....	24
Chapitre 3 : Le partenariat .....	27
Partenariat et habitation communautaire .....	27
La participation citoyenne à l'orientation du développement économique et social .....	28
Discussion.....	30
Chapitre 4 : Commentaire général.....	33
Synthèse et perspectives .....	35
Annexe 1 : Liste des invités .....	37
Annexe 2 : Document de discussion .....	39





---

## Liste des abréviations, sigles et acronymes

ACHRU	Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine
AGRTQ	Association des groupes de ressources techniques du Québec
ARUC-ÉS	Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale
CAP	Chantier d'activités partenariales
CDEST	Corporation de développement de l'Est
CHSLD	Centre d'hébergement et de soins de longue durée
CLD	Centre local de développement
CLSC	Centre local de services communautaires
CMM	Communauté métropolitaine de Montréal
COOP	Substitut pour coopérative d'habitation
CPE	Centre de la petite enfance
CQCH	Confédération québécoise des coopératives d'habitation
CRISES	Centre de recherche sur les innovations sociales
CSN	Confédération des syndicats nationaux
FHCC	Fédération de l'habitation coopérative du Canada
FOHM	Fédération des OSBL d'habitation de Montréal
FQHC	Fonds québécois d'habitation communautaire
FQM	Fédération québécoise des municipalités
FRAPRU	Front d'action populaire en réaménagement urbain
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
GRT	Groupe de ressources techniques
HLM	Habitation à loyer modique
MRC	Municipalité régionale de comté
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
OBNL	Organisme à but non lucratif
OMH	Office municipal d'habitation
OMHM	Office municipal d'habitation de Montréal
OSBL	Organisme sans but lucratif
OSBL-H	Organisme sans but lucratif d'habitation

## Liste des abréviations, sigles et acronymes

---

SCHL	Société canadienne d'hypothèques et de logement
SHDM	Société d'habitation et de développement de Montréal
SHQ	Société d'habitation du Québec
UMQ	Union des municipalités du Québec
UQAM	Université du Québec à Montréal
UQO	Université du Québec en Outaouais

---

## Introduction

Ce document est une synthèse du symposium sur l'habitat communautaire, intitulé *L'habitation communautaire au Québec : défis et perspectives de développement*, qui a eu lieu le mercredi 11 novembre 2009, de 9 h à 16 h, au Cœur des sciences (200, Sherbrooke Ouest, salle polyvalente, SH-4800) de l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Ce symposium a été organisé par le Chantier d'activités partenariales (CAP) Habitat communautaire de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS), qui est sous la responsabilité conjointe de Marie J. Bouchard, professeure au Département d'organisation et ressources humaines de l'UQAM, et Marcellin Hudon, coordonnateur de l'Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ).

Le symposium, faisant suite à la publication de l'ouvrage *Se logement autrement au Québec* (Éd. Saint-Martin, 2008), réalisé par les membres du CAP Habitat, visait à inviter divers chercheurs et intervenants en habitation communautaire à échanger sur les différentes visions des enjeux et défis de l'habitat communautaire afin de dégager des pistes pour les recherches futures. Il a donc réuni<sup>1</sup> des représentants des réseaux en habitation communautaire et logement social, des représentants d'institutions publiques (ministères, offices d'habitation, sociétés d'État, villes ou regroupements municipaux) œuvrant sur la question du logement et des chercheurs travaillant sur l'habitat communautaire et le logement social<sup>2</sup>; la rencontre était également ouverte aux étudiants ayant amorcé des travaux sur ce thème.

Ce document reprend le déroulement du symposium durant lequel trois panels, formés chacun de deux présentateurs, se sont penchés sur les défis et perspectives de développement de l'habitat communautaire au Québec. À la suite de chaque panel, l'auditoire était invité à discuter des enjeux soulevés par les présentations ainsi que sur certaines questions (quelques-unes étaient annoncées dans l'invitation, alors que d'autres ont été projetées dans la salle à la fin de chaque panel).

---

<sup>1</sup> Pour la liste des invités, voir l'Annexe 1.

<sup>2</sup> Ces invités ont reçu un document de discussion en vue du symposium, celui-ci est reproduit à l'Annexe 2.



---

## Mot de bienvenue

Constance Ramacière, l'animatrice de la journée, souhaite la bienvenue aux panelistes et participants.

Marcellin Hudon, coordonnateur de l'Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ), ouvre officiellement la séance. Il rappelle d'abord que cette journée se veut, pour les personnes présentes, une occasion de faire une pause dans la frénésie du travail en participant à une rencontre entre des gens qui, pour la plupart, se connaissent et se côtoient au travail et qui ont été choisis pour échanger, sans rapport de négociation, ou plutôt pour entendre, réfléchir et influencer leur travail quotidien.

Il explique ensuite que l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) se veut un lieu neutre, et qu'il s'agit en effet d'un bateau dans lequel certains embarquent, pour plusieurs raisons, et duquel d'autres débarquent. Il conclut en rappelant que le milieu universitaire, auquel appartient l'ARUC-ÉS, en est un où l'on pose plus de questions qu'on ne donne de réponses.

Vincent van Schendel, coordonnateur à l'ARUC-ÉS, présente d'abord l'ARUC-ÉS et le Chantier d'activités partenariales Habitat communautaire (CAP Habitat) qui existe depuis 10 ans et dont il suit les travaux depuis le début. Les responsables de ce CAP ont écrit un livre, *Se loger autrement au Québec*, qui répond à plusieurs questions, mais il reste encore des interrogations (certains disent des défis, d'autres des difficultés : on dira des « défis-cultés »). À la suite de la production de cet ouvrage, il a été décidé de rassembler des intervenants du milieu pour en discuter avec eux, d'où l'objectif de la journée : réunir différents chercheurs et intervenants en habitation communautaire au Québec pour échanger sur les différentes visions des enjeux et défis de l'habitation communautaire afin de dégager des pistes pour les recherches futures. Pour ce qui est des pistes pour les recherches futures, Vincent van Schendel rappelle qu'il ne s'attend pas à épuiser le sujet au cours de cette journée de symposium, mais souhaite que les participants puissent s'exprimer sur la suite à donner aux travaux du CAP Habitat. Il invite finalement Marie J. Bouchard à poursuivre avec sa présentation.

Marie J. Bouchard, coresponsable (universitaire) du CAP Habitat de l'ARUC-ÉS, professeure à l'UQAM et titulaire de la Chaire de recherche du Canada en économie sociale, complète d'abord la présentation du livre *Se loger autrement au Québec*. Elle explique que ce livre présente les réussites du milieu de l'habitation communautaire au Québec. Cette journée de symposium compte donc s'intéresser aux « défis-cultés » (défis et difficultés) de l'habitat communautaire, en projetant un regard vers l'avenir. Effectivement, pour poursuivre les innovations produites dans ce secteur (démocratie, *empowerment*, droits des personnes, etc.), il faut regarder les défis en face.

Elle présente ensuite les trois thèmes de discussion pour la journée : 1. Loger des personnes; 2. Préserver la qualité du bâti, créer des milieux de vie; 3. Soutenir les groupes, le partenariat et le réseau, donc la mise en œuvre de politiques publiques, aménagées par les acteurs du terrain. Elle explique également que, dans le document de discussion distribué aux participants avant la rencontre, les organisateurs ainsi que Magali Plante, qui les a aidés à produire le document, ont tenté de synthétiser en une dizaine de pages quelques enjeux leur permettant de lancer la discussion de cette journée de symposium.

Finalement, Marie Bouchard explique que les organisateurs ont demandé à une personne, qui a occupé différents postes au sein des administrations publiques provinciale, régionale et municipale, de faire un commentaire général à la fin de la journée. Il s'agit d'un spécialiste du management public qui s'intéresse particulièrement aux approches

intégrées de gestion, au processus de coproduction des biens collectifs locaux, aux apprentissages collectifs et aux apprentissages dans les démarches stratégiques, monsieur Gérard Divay. Elle l'invite donc à prendre la parole afin de se présenter et d'introduire rapidement quelques questions « pièges » auxquelles les participants pourront tenter de répondre au cours du symposium.

**Gérard Divay**, professeur à l'École nationale d'administration publique (ENAP), rappelle d'abord qu'il n'est pas un intervenant du milieu de l'habitation communautaire, se considérant plutôt comme quelqu'un de l'extérieur. Mais il suppose que si Marie J. Bouchard l'a invité, c'est qu'elle savait qu'il n'avait pas de préjugé défavorable envers le milieu communautaire; que bien au contraire, tous les processus d'auto-organisation occupent une place importante dans ses travaux, ses enseignements et la formation qu'il donne en management public. Il explique aussi qu'il n'est plus un spécialiste de l'habitation communautaire (ayant travaillé, au début de sa vie professionnelle, durant cinq ou six ans à temps plein, sur les questions d'habitation), mais que, par la force des choses, il est parfois ramené à réfléchir sur ces questions.

Gérard Divay souligne qu'en 1984, il avait participé à une ébauche de la première politique québécoise d'habitation, avec d'autres jeunes professionnels. Il rappelle qu'au cours de ce travail, un sondage auprès des locataires avait été réalisé : plus de la moitié des locataires interrogés auraient voulu être propriétaires et plus du tiers des locataires étaient intéressés à être membres d'une coopérative.

Finalement, il énonce les questions « pièges » conçues pour alimenter les discussions de la journée.

1. Comment se fait-il qu'au Québec, compte tenu de la culture communautaire que nous avons, l'habitation communautaire (même si elle a fait des progrès significatifs) n'ait pas connu un essor plus déterminant?
2. Une des tendances fortes du marché du logement veut que le logement soit le lieu de réception, de production, de consommation d'un certain nombre de services liés à la résidence. Ainsi, le milieu communautaire a fait des expériences extrêmement intéressantes : c'est donc un second facteur qui devrait favoriser l'essor du secteur de l'habitation communautaire. Qu'en est-il exactement?
3. Une question plus générale sur la démocratie locale et la démocratie en général. Les formules d'habitation communautaire sont idéales pour faire l'apprentissage de la vie en groupe, en société. Est-ce que les expériences actuelles dans l'habitation communautaire sont suffisamment bien mises en évidence? Est-ce qu'elles sont plus intéressantes que les expériences se rapportant aux copropriétés?

Il conclut que ces comparaisons pourraient être intéressantes et, peut-être, apporter des arguments supplémentaires pour favoriser le rayonnement et l'essor de l'habitation communautaire.

Finalement, **Constance Ramacière** explique le déroulement prévu pour la journée, qui se veut une discussion de groupe : pour prendre la parole, les participants sont invités à demander l'un des microphones circulant dans la salle. Les présentations sont divisées entre trois panels, composés de deux panelistes chacun : à la suite de chaque panel, Marcellin Hudon et Marie J. Bouchard auront cinq minutes pour poser des questions servant à lancer la discussion. À la fin de la journée, Gérard Divay reviendra nous dire s'il a trouvé des réponses à ses questions ou si d'autres questions ont été suscitées par les présentations et discussions qu'il aura entendues.

---

## Chapitre 1

### Les populations

Le premier panel s'intéresse aux populations (les personnes) visées et rejointes par l'habitation communautaire au Québec, aux questions touchant à la mixité, la mobilisation, les besoins et l'arrimage avec les services sociaux, entre autres. Il se compose de deux interventions de dix minutes pour réagir au document de discussion et lancer le débat sur la question générale : « Entre la mixité et les besoins spéciaux des populations, quelle est la place et le rôle du logement communautaire? »

#### La mixité, l'exclusion, le maintien à domicile et la mobilisation

*Synthèse de la communication de M. André Archambault, ex-DG de l'Auberge communautaire du Sud-Ouest*

Le sujet auquel André Archambault s'est intéressé est celui de la mixité et de l'exclusion. Il explique d'abord que les constats qu'il propose sont basés sur ses réflexions personnelles concernant ceux qui occupent les logements.

#### Le maintien à domicile et la mobilisation

- Les personnes âgées, qui peuvent être placées en CHSLD, désirent souvent rester le plus longtemps possible dans leurs logements; ils veulent rester actifs, contributifs, mais ont besoin pour cela d'un certain soutien.
- Pouvant aussi être logées en CHSLD, les personnes de tous âges vivant avec des handicaps physiques ont aussi des besoins particuliers (notamment un besoin d'adaptation des logements) ; elles veulent, pour la plupart, contribuer à leur milieu et sont souvent des personnes actives et présentes dans leur milieu.

#### Santé mentale et exclusion sociale

- Les personnes atteintes par des troubles de santé mentale (y compris les itinérants) sont également des personnes ciblées par les projets d'habitation communautaire. À ce sujet, il rappelle que plusieurs considèrent la folie comme un mécanisme de survie, de fuite d'une réalité difficile à supporter et qu'elle est souvent associée à des éléments déclencheurs. Les troubles de santé mentale peuvent entraîner la perte d'un logement alors que, dans la plupart des cas, les gens pourraient préserver leur logement s'ils avaient le soutien nécessaire. Mais il faut se questionner sur les impacts négatifs d'une surmédication comme nous le vivons à l'heure actuelle.
- En fermant des institutions, en désinstitutionnalisant les patients, les gouvernements ont provoqué un afflux de personnes requérant des soins et du suivi — donc vulnérables — pour se loger dans le marché privé; plusieurs n'ont pas le soutien qui leur éviterait de se retrouver à la rue.

André Archambault conclut que la recherche d'une plus grande mixité dans les projets d'habitation communautaire doit être accompagnée de ressources pour les locataires afin de prévenir l'exclusion. Enfin, il rappelle que le maintien à domicile ne représente qu'au plus 4 % du budget du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec.

### Les besoins, les services et l'*empowerment*

*Synthèse de la communication de M. Yves Hurtubise, professeur associé à l'Université Laval, ex-membre de coopératives d'habitation et membre d'un OBNL d'habitation*

Yves Hurtubise est un Montréalais d'origine, et c'est là qu'il a débuté dans les coopératives d'habitation. Il a travaillé à Montréal durant les années 1960 et à Québec durant les années 1970. Selon lui, le document de discussion, dans sa partie sur les personnes, nous dit des choses importantes, mais que pour la plupart nous savions déjà; il traite principalement du vieillissement de la population, des problèmes de pauvreté et de santé mentale, des problèmes urgents, importants, graves, que connaissent bon nombre de nos concitoyens.

#### **Le soutien offert par l'habitation communautaire et la notion d'*empowerment***

- Il faut que nous agissions selon nos capacités, et non selon les besoins, parce que, du point de vue de la vie quotidienne dans le logement communautaire, on ne peut pas tout faire. Il donne un exemple concret à partir de son expérience au conseil d'administration d'un OBNL qui fournit un centre communautaire et 30 logements à des jeunes mères monoparentales. L'organisme peut répondre à plusieurs de leurs besoins, mais il est impossible de répondre à tous, parce que certains besoins requièrent parfois les services de spécialistes qu'un tel organisme ne peut fournir. C'est là que l'intervention de l'État est essentielle. Il remarque également que l'habitation communautaire est du domaine mi-privé, mi-public, où les gens s'investissent et qu'il s'agit d'ailleurs de la caractéristique de ce mouvement.
- Ses expériences d'enseignant en organisation communautaire à l'École de service social, et de militant dans des organismes communautaires, lui ont appris que les personnes avec qui on travaille ont des capacités d'agir et non seulement des insuffisances ou des problèmes. Aussi, il faut développer une pédagogie d'autogestion, pas seulement à l'égard des personnes avec lesquelles nous travaillons, mais également avec les gens qui sont nos collaborateurs, car nous avons besoin de développer des compétences dans ce qui nous est nécessaire pour gérer ce domaine. En ce qui nous concerne, cette pédagogie d'autogestion s'applique à différents niveaux d'organisation. Ce que nous nommons « *empowerment* » est un processus qui s'applique à notre travail quotidien. Il ne faut donc pas voir les gens comme des problèmes ambulants : tout le monde a des capacités et c'est sur ces capacités qu'il faut miser.

#### **Le calcul des coûts et bénéfices de l'habitation communautaire**

- Le bilan annuel qui est fait de l'habitation communautaire est principalement économique, ce qui est réducteur. On devrait tenir compte de l'ensemble des activités des organismes dans un bilan social, puisque le devoir de l'habitation communautaire est de fournir des services, de l'aide et de renforcer la capacité d'agir.
- Ainsi, un bilan véritablement significatif de tout organisme d'habitation communautaire se situerait entre les exigences du social et de l'économique.

Yves Hurtubise conclut finalement que nous devrions effectuer plus de recherches portant sur ce qu'est l'habitation communautaire afin de la mieux faire connaître (par exemple, comment procèdent réellement, ou quotidiennement, les GRT, les fédérations de coopératives d'habitation, les OSBL et les gouvernements, entre autres).



## Discussion

Les deux questions qui ont été projetées sur écran dans la salle lors de la discussion étaient les suivantes :

1. Comment maintenir l'objectif de favoriser une mixité socioéconomique?
2. Comment favoriser et soutenir la participation et la vie associative?

La discussion, qui ne s'est pas résumée à répondre simplement à ces questions, a plutôt porté sur certains thèmes communs au milieu de l'habitation communautaire :

- La population et ses besoins;
- L'action, l'intervention et la vie associative;
- Les programmes;
- La mixité.

## La situation actuelle de l'habitation communautaire et les programmes existants

Le premier invité à prendre la parole remarque qu'il a l'impression que son travail se complexifie; il demande « Est-ce qu'on est meilleurs qu'auparavant? » Il souligne aussi qu'il faut affiner nos compétences, faire de la diffusion et se concentrer sur la question des partenariats pour qu'il y ait plus d'individus vivant en coopérative.

Un autre participant dit qu'il voit une contradiction entre les deux questions : selon lui, les clientèles s'alourdissent (les problèmes auxquels les gens font face sont de plus en plus nombreux) et on a donc l'impression que le travail devient plus difficile et, du point de vue de certains, trop difficile. Il y a donc contradiction entre l'alourdissement et le ciblage parce que les programmes sont de plus en plus ciblés. Il note l'importance de faire de l'éducation coopérative et communautaire. Il conclut qu'il aimerait entendre le point de vue des panelistes à ce sujet.

## La population et ses besoins

Un des panelistes que l'on vient d'entendre remarque qu'il a l'impression, ou même la conviction, que les personnes plus pauvres, handicapées ou souffrant de problèmes de santé mentale sont plus participatives, plus impliquées dans leur milieu. Aussi, il rappelle qu'il faut les mobiliser, leur proposer des choses à faire.

Une des participantes souligne également le manque d'unités de logement dans le marché : elle déplore la détérioration des conditions de logement causée, selon elle, par des problèmes d'investissement. Elle souhaite aussi une augmentation du temps consacré à la formation, surtout pour les membres de coopératives. Elle remarque que les locataires (dont le nombre diminue, car plus de gens deviennent propriétaires) sont de plus en plus mal pris et doivent se satisfaire de ce qui leur est offert : ce sont les plus pauvres qui demeurent locataires.

## Production et consommation, habitation ou logement communautaire?

Un autre participant remarque que, souvent, les questions qu'on pose amènent leurs propres réponses. Il souligne que les êtres humains qui habitent les logements communautaires sont perçus comme des consommateurs de logements, mais il préfère la notion d'habitat, qui n'implique pas nécessairement la notion de consommation (étant donné que l'acte de consommation laisse entendre la destruction, alors que l'habitat est un acte de construction).

Donc, il demande « Quel sens donne-t-on à l'habitation? » ; « Qu'est-ce qu'on fait réellement, au-delà d'offrir du logement beau, bon, pas cher? » et « Comment se fait-il qu'après tant d'années de mobilisation, le mouvement soit laissé à lui-même; comment interpelle-t-on les êtres humains qui vivent dans ces habitations, comment fait-on pour construire des milieux de vie? » Il demande finalement « Comment fait-on pour aider les gens? »

Les besoins des personnes logées, leur mobilisation et leur engagement, et les services qui leur sont offerts

Une participante qui représente des OSBL d'habitation souligne qu'elle a de la difficulté à demander aux intervenantes qui travaillent avec elle de se limiter à la définition de services rendus, parce que les problèmes s'alourdissent, et que la ligne est très mince entre le service de soutien communautaire et l'approche clinique. Elle s'interroge : « Comment séparer soutien communautaire et approche clinique, où est la démarcation? »

Un autre participant demande : Existe-t-il des réflexions sur l'évolution de la vie associative, sur ce mouvement qui a été assez important au Québec (dans tous les domaines, pas seulement en habitation). ? Il remarque aussi un certain étiolement de la participation citoyenne et demande : Existe-t-il des recherches sur la question du désengagement, des statistiques? Y a-t-il une tendance lourde au désengagement citoyen, à une diminution de l'engagement collectif des individus?

Un des panelistes répond qu'il ne peut pas faire, ici et maintenant, une bibliographie complète sur l'évolution du mouvement associatif au Québec, mais que les gens de l'ARUC pourraient faire ce travail, s'il n'a pas déjà été fait, et qu'ils sont les mieux placés pour répondre à ce besoin.

L'un des auditeurs affirme que la mixité sociale est une chose très importante, mais que ce n'est pas la réponse à tous les problèmes. Il souligne que nous ne sommes pas « tous capables ou qualifiés pour vivre en coopérative! » Certains ont des besoins extrêmement pointus, auxquels des OSBL répondent très bien.

### **La mixité : exigence ou idéal vers lequel tendre?**

Une auditrice demande : Qu'est-ce qu'on vise avec la mixité? Est-ce qu'on cherche à mélanger des gens qui ont des difficultés de temps à autre avec des gens qui n'en ont pas? En même temps, il y a des organismes qui disent que c'est mieux de mettre ensemble des gens qui ont des difficultés pour qu'ils se reconnaissent. Alors, elle demande ce qu'on vise vraiment avec la mixité.

L'un des participants répond que la mixité n'est pas absolument nécessaire (il donne l'exemple des résidences pour personnes âgées). Il explique qu'il y a des projets où c'est fait, mais que ce n'est pas absolument indispensable, qu'il ne faut pas en faire le premier objectif, car ce n'est pas toujours nécessaire. Sur la deuxième question, « Comment favoriser la participation? », il pense que c'est une question de volonté dans les groupes, de comment favoriser, soutenir cette participation. Il conclut - en ironisant - que c'est plus simple en dictature, que la démocratie demande beaucoup plus d'efforts.

Les enjeux de l'habitation communautaire (et la contradiction entre objectifs)

L'une des participantes rappelle la contradiction entre les conditions de maintien dans le milieu, la vocation pédagogique ou de soutien et l'objectif premier des organismes en question : l'habitation (elle donne l'exemple des

baux conditionnels : baux thérapeutiques et contrats de séjour qui mettent à mal les conditions de maintien dans les lieux).

Une autre auditrice souligne que la mixité n'est pas qu'une affaire économique; il s'agit du comment sont faits les milieux de vie : la mixité est la norme. Elle note aussi que pour ce qui est de l'engagement, il y en a, mais que ça reste tout de même un défi. Elle conclut en rappelant que nous sommes collectivement responsables des situations de logement.

### **L'action, l'intervention et la vie associative**

Un des invités explique qu'il voit une différence logique entre les coopératives (qui sont nées d'une automobilisation populaire) et les OBNL (qui doivent servir l'*empowerment* et la participation).

Une autre participante rappelle que dans les projets, il ne faut pas oublier les personnes concernées (qu'il s'agisse de personnes ayant besoin d'aide pour leur santé mentale, des personnes âgées ou handicapées). Elle souligne aussi que les idées novatrices ne viennent pas nécessairement des spécialistes, mais aussi, et même plus souvent, des personnes concernées, qui sont aussi créatrices.

Un auditeur note que les projets fonctionnent assez bien, surtout dans les milieux communautaires. Il rappelle également qu'au PQ [Parti québécois], à la fin des années 1970, on s'est posé la question : Y a-t-il un droit au logement? La réponse de la Commission a été « non ». Mais il souligne que ça ne coûterait pas plus cher que la santé et les services sociaux et qu'il n'y a jamais eu autant de problèmes avec une solution aussi porteuse. Il conclut que les coopératives participent à l'économie.

### **Conclusion des panelistes**

Le premier à conclure rappelle qu'on a des limites, qu'il y a des choses qu'on ne peut pas faire, qu'on ne peut pas tout régler! Il prône d'aller du côté du FRAPRU [Front d'action populaire en réaménagement urbain] (dont il a été membre pendant longtemps, mais sans s'impliquer concrètement) : il faut revendiquer, pas seulement négocier!

L'autre paneliste souligne que la plupart des individus veulent rester à domicile, chez eux. Il ajoute qu'on doit interpellier les partenaires de la santé afin de réunir les gens et non seulement les soigner.

### **Conclusion des coresponsables du CAP Habitat**

Marie J. Bouchard remarque qu'on répond à des aspirations et que toute innovation a un cycle de vie. Une innovation apparaît dans certaines conditions, elle répond à certains besoins, à certaines aspirations, et la vie continue; cette innovation connaît elle-même ses phases de stabilisation, de diffusion, d'institutionnalisation, elle n'est donc pas exempte de paradoxes. Marie J. Bouchard souligne aussi que la mixité est à la fois intergénérationnelle, sociale, etc. Elle conclut que la participation est essentielle afin de contrôler son milieu de vie (qu'elle contribue à un sentiment de propriété psychologique).

Marcellin Hudon note que les problèmes, comme les solutions, sont diversifiés et que pour résoudre les problèmes, il faut adapter les interventions.



---

## Chapitre 2

### Le parc immobilier

Le second panel concerne le parc immobilier de l'habitation communautaire au Québec, les questions touchant à sa pérennité, son développement, son financement et sa gestion, entre autres. Il se compose de deux interventions de dix minutes pour réagir au document de discussion et lancer le débat sur la question générale : « Quel est l'équilibre à trouver dans les relations complexes entre autonomie et responsabilité, entre compétence et bénévolat ? »

#### Autonomie et responsabilité, compétence et bénévolat

*Synthèse de la communication de M. Allan Gaudreault, consultant en habitation communautaire*

Allan Gaudreault est analyste-conseil en habitation et développement communautaire; il œuvre dans l'habitation communautaire depuis 1978 et a, entre autres, dirigé le GRT BRICH et agi comme conseiller en développement et planification pour des sociétés paramunicipales de la Ville de Montréal.

Il annonce d'emblée les quatre éléments essentiels de sa réflexion.

- L'autonomie signifie la réalisation d'une entreprise communautaire durable;
- L'autonomie ne peut être atteinte que par la prise en charge, par l'entreprise, de responsabilités financières significatives;
- Les compétences sont dispersées et le bénévolat est « gaspillé »;
- On doit revoir le modèle d'affaires des organisations et s'orienter vers une consolidation des organisations de la base - ce qui signifie un virage immobilier et une culture de planification.

Sa présentation se divise en deux parties : la première s'intéresse au capital immobilier, à l'autonomie et à la responsabilité; la seconde concerne le capital humain, la compétence et le bénévolat.

#### Autonomie et responsabilité : le capital immobilier

Allan Gaudreault explique d'abord que sa première réaction est de poser une question, celle de l'identité : En quoi le logement communautaire se distingue-t-il du logement public dans la sphère du logement social? À son avis, il se distingue par ses objectifs ultimes de constituer des entreprises communautaires durables. Au sein de ces entreprises, les résidents trouvent la sécurité et les conditions de base pour une prise en charge de leur vie personnelle, leur propre autonomie. Ils peuvent y avoir accès tant par la formule coopérative que par les OSBL.

Il remarque qu'au quotidien, que l'on gère une coop ou un OSBL, on vit un paradoxe constant. Il s'agit d'une relation de tension entre, d'une part, les objectifs ultimes d'autogestion - ultimes au sens d'un idéal visé, où l'organisme tend vers ce but, sans nécessairement l'atteindre - et, d'autre part, la relation originelle avec l'État, qui a soutenu sa création de diverses façons et qui continue à le faire au gré de l'évolution des politiques publiques. C'est une situation de tension continue, car tout en souhaitant l'autonomie de gestion et le contrôle citoyen, on

maintient un lien de dépendance financière avec l'État. Ce soutien, qui peut prendre diverses formes, lui apparaît toutefois requis à long terme pour des résidents plus vulnérables.

Allan Gaudreault souligne que c'est ultimement sur les épaules des locataires - dont la capacité de payer est limitée - que repose le défi de la capitalisation de l'entreprise, la prise en charge de la responsabilité financière. Celle-ci doit développer la capacité d'emprunt et de remboursement à long terme, ce qui assurera sa durabilité. Elle sera alors en mesure de faire face à de nombreux défis tels que les travaux importants requis tout au long de l'existence des projets, sans compter la fin des conventions d'exploitation qui coïncide avec la fin des prêts hypothécaires et des subventions.

Il affirme que le développement durable débute par une bonne gestion, ce qui est incompatible avec une culture de consommation à court terme des actifs. Pour y arriver, il faut qu'une partie des avantages obtenus par l'occupation d'un logement abordable soit investie dans l'avenir. C'est une question d'équité et de solidarité intergénérationnelle : ces gestes posés maintenant auront un impact sur la viabilité, sur l'abordabilité et la pérennité du parc immobilier communautaire. Chaque entreprise doit faire l'exercice de déterminer où se situe sa limite, à savoir déterminer où se situe cet équilibre entre les avantages à court terme des locataires et ses objectifs de pérennité.

### **Compétence et bénévolat : le capital humain**

Allan Gaudreault rappelle qu'on est très exigeant envers les promoteurs, les gestionnaires (bénévoles et rémunérés) et les résidents des projets d'habitation communautaire. En plus de gérer leurs immeubles, de sélectionner les locataires, de gérer les conflits et de livrer les services, on souhaite également qu'ils participent aux objectifs sectoriels de conservation, de développement et de pérennité du secteur. Les ressources humaines sont réparties en plus de 2000 organismes communautaires d'habitation. On compte ainsi plus de 10 000 administrateurs bénévoles et environ 4000 employés.

Il explique également que le contrôle citoyen (exercé par les résidents, dans le cas des coopératives et, par des résidents et des représentants de la collectivité, dans le cas des OSBL) s'étend à trois niveaux d'engagement :

- La gouvernance : questions de pouvoir, représentation, structures, vision et mission;
- La gestion : l'analyse, la planification et la prise de décision;
- L'exécution : la réalisation des tâches.

Toutes ces tâches requièrent des connaissances, des compétences et leur transfert vers les gestionnaires et les résidents. Elles impliquent, au quotidien, la livraison de services, la formation et l'accompagnement des personnes responsables, qu'il s'agisse de bénévoles ou du personnel rémunéré.

Il remarque aussi que l'engagement bénévole et l'engagement professionnel des employés du secteur communautaire d'habitation sont des ressources précieuses, mais qu'on les consomme comme si elles étaient inépuisables. On rencontre, tant chez les permanents du secteur communautaire que chez les administrateurs bénévoles, beaucoup de problèmes d'épuisement et de relèvements. On peut caricaturer la situation en suggérant qu'on s'attend à du bénévolat de la part des permanents et on s'attend à du travail technique de la part des bénévoles. À son avis, l'*empowerment* ne passe pas par l'exécution des tâches techniques.

Allan Gaudreault souligne que le contrôle citoyen, fondé sur la contribution désintéressée des résidants et non-résidants, ne signifie pas à son avis que ces personnes doivent remplacer les ressources professionnelles dans l'exécution des tâches liées aux activités immobilières et aux services aux résidants. Il signifie plutôt que ces ressources soutiennent les bénévoles dans leur prise de décision tout au long du processus.

Il note ensuite que l'inverse détourne les organismes de leurs intérêts à long terme. En se concentrant sur l'intendance, les bénévoles négligent la gouvernance. En « gaspillant » ces ressources, les énergies des organismes ne sont pas investies dans la cohésion du groupe, dans la planification, dans le rayonnement de l'organisme au sein de la collectivité et dans la représentation de leurs intérêts. Un virage s'impose et on doit s'engager dans un « chantier de révision » touchant les programmes de formation, les modèles d'accompagnement, les modèles d'affaires et, si le besoin se fait sentir, les modèles de représentation du secteur.

Allan Gaudreault conclut sa présentation en proposant des pistes à explorer :

- Consolider les entreprises existantes, notamment en créant des entreprises immobilières communautaires au niveau des quartiers et des régions;
- Développer une culture de planification et apprendre à mieux gérer les ressources humaines et financières;
- Se donner des normes sectorielles de performance;
- Se donner des outils de mesure de la performance.

### Identité, logement social et habitation communautaire

*Synthèse de la communication de M. Jean-Guy Laguë, consultant en habitation communautaire*

Jean Guy Laguë est un travailleur autonome, animateur, formateur et conseiller en gestion des organisations dans les coopératives d'habitation, les OSBL et les organismes d'économie sociale; il a participé à la formation de la Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain (FECHIMM) et de la Confédération québécoise des coopératives d'habitation (CQCH) et a organisé, dans les années 1980, un colloque provincial sur les projets d'aménagement de quartier et rénovation urbaine.

Il affirme d'abord que l'habitation communautaire rencontre un problème d'identité chez les usagers, chez les organismes porteurs et les intervenants des réseaux partenaires. En général, que ce soit les OSBL ou les coopératives d'habitation, ces types de logements sont considérés comme du logement social. Il en découle des comportements qui sont conséquents avec ces croyances. Sur le plan matériel, la gestion en souffre au point de compromettre la pérennité de ces projets; sur le plan humain, les efforts sont investis dans la prise en charge des besoins individuels au lieu de travailler au développement de l'*empowerment* des personnes.

Jean-Guy Laguë rappelle que ce sont les projets d'aménagement de quartier qui ont donné naissance aux programmes sociaux et communautaires en matière de logement, aux premières coopératives et OSBL en habitation et aux projets de logement social. Il s'agissait de développer une façon d'habiter autrement, en réponse à une certaine vision de la modernisation de la ville (portée par le maire Drapeau, maire de Montréal à l'époque, entre autres) et aux problèmes de logement qui se sont accentués après la Seconde Guerre mondiale et, plus particulièrement, durant les années 1960.

Le premier problème est, selon lui, celui de l'identité. La notion de logement social a été intégrée par tout le monde et à tous les niveaux. Tous demandent des logements sociaux, mais peu de gens peuvent y avoir accès. Il y a deux conséquences à ce problème d'identité : la pérennité des projets est compromise (on doit s'assurer de garder ces logements pour les générations futures) et il faut favoriser l'*empowerment* chez les gens.

Jean-Guy Laguë souligne donc qu'il faut travailler à l'*empowerment* afin que les personnes ayant des problèmes de logement puissent améliorer leur situation. Il rappelle que de répondre aux besoins des gens, ce n'est pas faire de la gestion. Il explique également que le bénévolat n'est pas la même chose qu'une implication sociale obligatoire et que les coopératives et OSBL en habitation comptent sur l'engagement de leurs membres ou locataires. Il souligne cependant qu'il ne faut pas transformer les locataires en gestionnaires; bien qu'ils soient un besoin pour l'organisation, ils n'ont pas tous l'expérience ou la formation pour le faire.

Jean-Guy Laguë conclut sa présentation en réaffirmant que l'*empowerment* n'est pas théorique, qu'il s'apprend plutôt dans l'action, en faisant l'expérience du pouvoir, des confrontations, des échecs.

### Discussion

Les trois questions qui ont été projetées à l'écran dans la salle lors de la discussion étaient les suivantes :

1. Comment garantir que l'ensemble des projets d'habitation communautaire demeurent des propriétés collectives?
2. Comment intervenir pour préserver l'intégrité physique et financière du parc de logements collectifs?
3. Comment s'assurer que le secteur public continue à soutenir le développement de l'habitation communautaire?

Un premier participant remarque que le seul moyen de garantir la propriété collective des projets d'habitation communautaire est la voie législative et, pour les OSBL, l'ancrage communautaire des conseils d'administration est aussi important. Mais la garantie ne peut venir que de la voie législative.

Un autre invité rappelle que si on veut assurer leur pérennité, il faut s'attaquer à la problématique de « la consommation versus la gestion ». Il faut continuer à fonder des organismes, à développer le logement communautaire.

Un des participants souligne que les coopératives sont des biens collectifs, non des condominiums, et que, plus une coopérative est forte, plus elle a la chance de poursuivre son œuvre, de subsister (et donc, de résister à l'épreuve du temps).

Un autre invité explique que pour que les projets d'habitation communautaire et sociale soient bien gérés, il faut que les ressources humaines soient formées et contrôlées par les associations.

Un des panelistes de la première partie de la journée affirme que, si son souvenir est bon, 150 millions de dollars sont investis au Canada, 57 millions au Québec pour les coopératives et les OSBL. C'est un travail de marketing qu'il faut faire pour démontrer les économies à réaliser.



Une participante dit que les coopératives et les OSBL doivent pouvoir faire de la formation continue. Elle demande : Comment faire le transfert, la continuité, après la concrétisation du projet?

Un des auditeurs veut partager sa réaction sur la législation. Effectivement, on peut faire des choses sur le plan législatif, mais il y a toujours des limites à ça. Il y a toujours d'autres approches qui peuvent se faire en même temps, on a des dispositions dans la loi, mais il faut avoir des moyens pour les mettre en œuvre et l'État, actuellement, n'a pas l'intention de fournir des effectifs ou des moyens financiers supplémentaires pour appliquer tout ce qu'il y a dans les lois.

Un des participants souligne qu'il faut développer la gestion des systèmes (par exemple la ventilation, la plomberie, etc.), soit à l'interne (grâce à la formation des bénévoles) ou à l'externe (si le système est trop complexe). Il faut aussi, selon lui, forcer le respect des réserves et de la convention afin de soutenir le développement de l'habitation communautaire.

Un autre auditeur rappelle que la coopérative est un mode de tenure attrayant; il faut assurer les réserves, mais aussi développer des compétences pour rendre le modèle incontournable (il ne s'agit pas d'un vieux modèle, il faut plutôt le percevoir comme une innovation, un modèle en ascension).

Un autre participant demande : Quel sens donner à l'habitation communautaire? Il propose « celui de fournir des milieux de vie et un outil pour construire des communautés ». Il faut donc, selon lui, travailler sur le sens de l'habitat communautaire.

Une participante se questionne : Est-ce que la formule coopérative tient encore la route, en 2009? Selon elle, c'est la vision collective et à long terme (dans nos sociétés individualistes), la collectivité elle-même qui a perdu son sens.

Une autre invitée souligne la nécessité, le besoin de revenir au sens premier de ce qu'on fait, de l'habitation communautaire et/ou sociale. Elle rappelle la nécessité de l'accompagnement et de l'éducation; c'est tout le contexte social qui a changé depuis 30 ans. Les voisins doivent s'entendre, car ce sont eux qui ont le pouvoir de décider (Est-ce que je préfère passer la *moppe* ou payer pour la faire passer?). Elle conclut son intervention en réaffirmant l'importance de la vision à long terme.

Un auditeur souligne qu'il croit que ce sont les capacités citoyennes des individus, d'appuyer, de contribuer au projet de la coopérative (comme entreprise collective) ou de l'OBNL qui doivent être valorisées. Il rappelle que la consommation est bien réelle et qu'il faut croire au projet des coopératives.

Une autre participante réitère que le droit au logement n'est pas une question de consommation, mais une question de vivre en sécurité (ce que le marché privé ne leur offre pas, car ce ne serait pas rentable). Elle rappelle qu'il faut un engagement de la part des gouvernements pour maintenir les coopératives et les OSBL, qu'il faut contrer leurs tentatives de s'échapper de leurs obligations. Elle rappelle également les encouragements des fédérations pour la formation des membres.

Un des invités remarque qu'il y a des coopératives qui ont été formées trop petites, elles ne seront jamais assez grosses pour assurer une pérennité, parce qu'on sait que la force vient du nombre et qu'il leur est impossible d'avoir les mêmes outils que les plus grosses organisations.

La dernière participante à prendre la parole explique qu'elle a siégé au conseil d'administration d'un CPE (centre de la petite enfance) et que leur fonctionnement était très normé : les gens avaient même tendance à devenir de simples consommateurs de services.

### Réponse des panelistes

Jean-Guy Laguë déplore la faiblesse du matériel de gestion. Il demande ensuite ce que suppose et requiert le développement de l'*empowerment*.

Allan Gaudreault se questionne sur la notion de consommation par rapport à celle de conservation; il souhaiterait également qu'on puisse arrimer droit collectif et droit au logement. Aussi, il rappelle qu'on néglige souvent nos devoirs de fiduciaires. À la suite de la privatisation de certaines coopératives ou OSBL, il souligne que l'ancrage communautaire est essentiel pour assurer la conservation de ces propriétés collectives. Il explique finalement, qu'étant donné la transformation des besoins et l'apparition de nouveaux besoins, la question de l'innovation sociale reste (et restera probablement toujours) actuelle.

### Mot de conclusion

Marcellin Hudon affirme avoir entendu plusieurs choses pertinentes et aussi avoir perçu la présence de différents enjeux. Il rappelle que le principe de base des coopératives d'habitation est de travailler ensemble (ce n'est pas dit dans le cas des condominiums, mais c'est aussi nécessaire).

Marie J. Bouchard rappelle d'abord que le mode de production du logement communautaire est une hybridation, un croisement de logiques d'action entre la consommation et la production. Elle souligne également que l'innovation est une source de fierté et suscite le besoin de comprendre. Il faut aussi, selon elle, passer de l'intendance à la gouvernance. Elle conclut en ajoutant qu'il faudra, pour l'avenir, se questionner sur comment innover avec la formation (pour dépasser le mimétisme avec le logement privé ou public).

---

## Chapitre 3

### Le partenariat

Le troisième panel s'intéresse au partenariat, à la gouvernance et à l'autonomie de l'habitation communautaire au Québec. Il se compose de deux interventions de dix minutes pour réagir au document de discussion et lancer le débat sur la question générale : « Quelles sont les conditions de la participation citoyenne à l'orientation du développement économique et social? »

#### Partenariat et habitation communautaire

*Synthèse de la communication de M. André Fortin, de la Caisse d'économie solidaire Desjardins*

André Fortin œuvre depuis le début des années 1980 dans le milieu de l'habitation coopératif, d'abord au sein d'un groupe de ressources techniques pendant quatre années, ensuite pendant sept années à la Société d'habitation du Québec, puis à la Confédération québécoise des coopératives d'habitation. Depuis une dizaine d'années, il travaille dans le développement et le financement de l'économie sociale, pendant quatre années au CLD de Québec et depuis sept années à la Caisse d'économie solidaire Desjardins. En parallèle à ces fonctions, il est également chargé de cours à l'École de service social de l'Université Laval en organisation communautaire et en économie sociale. Il représente le Mouvement Desjardins au sein du conseil d'administration du Fonds québécois d'habitation communautaire.

Il rappelle d'abord que depuis une trentaine d'années, nous avons tissé une toile fort complexe sur la question du logement communautaire. Les acteurs du milieu (notamment les GRT), possédant des identités et des enjeux spécifiques, ont su à plusieurs occasions unir leurs voix afin de soutenir le développement, revendiquer des améliorations aux conditions d'habitat collectif, ce qui fait l'envie de plusieurs.

Il souligne que ce modèle a par ailleurs été marqué par une relation partenariale assez particulière qu'on peut qualifier de « coopération conflictuelle ». L'État est, dans ce modèle, à la fois partenaire et cible de nos pressions. Il explique que, dès le départ, avec la création des GRT, on a établi un modèle de partenariat unique qui permet aux deux partenaires de créer de réelles innovations sociales :

- Les premiers projets de recyclage d'immeubles non résidentiels;
- La valorisation du parc de logements en milieu urbain défavorisé;
- L'inclusion de matériel d'éducation populaire adapté aux besoins des membres;
- Le patient travail d'accompagnement des groupes;
- Une forme de décentralisation permettant de couvrir la quasi-totalité du territoire québécois.

Ce rapport particulier entre une organisation publique et des acteurs collectifs, qu'est la coopération conflictuelle, constitue donc une forme de partenariat originale où, sans le formuler directement, les intentions de chacune des parties sont connues et les points de rencontre sont utiles aux pratiques et aux réalisations. Il le sait, puisqu'il a

vécu des deux côtés de cette clôture imaginaire séparant le milieu communautaire (les bons?!?) du milieu public (les méchants?!?). Il souligne que ce rapport commande des ajustements perpétuels de part et d'autre.

André Fortin explique qu'avec le temps, ces rapports atypiques se sont institutionnalisés. On a tendance à l'oublier, mais tout le processus de négociation menant à la création du programme PARCO est vraiment une expérience originale : des fonctionnaires de l'État et de la Ville de Montréal ont rédigé, avec des représentants de trois secteurs communautaires (CQCH, FOHM et AGRTQ), un programme entier, faisant suite aux gains réalisés par des mouvements sociaux en action sociale. Ce programme est, par la suite, devenu AccèsLogis qui est en fait le seul programme ayant atteint et dépassé l'âge de dix années en matière de soutien au logement communautaire québécois, les autres programmes ayant été nettement plus éphémères.

Une autre innovation découlant du partenariat, la création du FOHC, organisation qui regroupe tous (vraiment tous) les acteurs intéressés au développement du logement communautaire au Québec. Il conclut que le fil conducteur de ces innovations est le partenariat de type coopération conflictuelle.

Il propose finalement quelques pistes de réflexion pour aller de l'avant :

- Connaître et reconnaître que les organisations sont distinctes;
- Reconnaître que leurs plus belles réalisations se sont réalisées ensemble (malgré les tensions découlant naturellement des différences);
- Réitérer nos particularités collectives et notre enracinement;
- Miser sur l'autonomie de nos organisations plutôt que sur la dépendance.

### La participation citoyenne à l'orientation du développement économique et social

*Synthèse de la communication de Mme Winnie Frohn, professeure au Département d'études urbaines de l'UQAM*

Winnie Frohn est professeure au Département des études urbaines et touristiques à l'UQAM depuis 1996. De 1985 à 1993, elle est d'abord conseillère municipale dans l'Opposition à la Ville de Québec et, pendant les dernières quatre années, vice-présidente du comité exécutif, responsable de la planification stratégique, de l'aménagement et du transport. Ses recherches actuelles portent sur l'impact des fusions municipales sur les politiques municipales sociales, le logement communautaire, les choix en aménagement du territoire faits par des décideurs non professionnels. Elle a déjà été présidente de la Coopérative d'habitation l'Archange à Québec. Elle fait également partie du réseau FQRSC « Pôle d'études urbaines et régionales. Villes, Régions, Monde (VRM) »

Elle soutient d'abord qu'il faut clarifier les objectifs que les différents acteurs ont parce que de là découlent les types de gouvernance.

### *Première série d'objectifs :*

- Soustraire le logement du marché privé;
- Répondre aux besoins de logement des personnes à faible revenu;
- Répondre aux besoins de personnes ayant des besoins spécifiques de soutien;
- Maintenir un levier économique et de régulation sociale.

Elle explique ensuite que l'État, ou une institution bien établie, peut prédominer dans le type de gouvernance qui peut découler de ces principes. Ce serait peut-être même nécessaire si on veut faire un développement de logement communautaire à grande échelle. La grande échelle implique des normes et une certaine uniformisation (par exemple, quand les résidences pour personnes âgées sont transformées en ressource intermédiaire, ou comme les caisses populaires). Les groupes communautaires peuvent, selon elle, servir comme mandataires, mais à cause des normes et la professionnalisation des intervenants, la marge pour l'innovation est peut-être limitée. Ou l'innovation se fera dans des parties des institutions.

### *Deuxième série d'objectifs (qui n'exclut pas la première) :*

- Participer à un projet collectif (vivre ensemble, lien social, solidarité);
- Viser une autre façon et d'autres valeurs que l'État-providence ou le marché;
- Viser la justice sociale;
- Viser une mixité dans les immeubles et dans les quartiers;
- Maintenir et encourager l'apprentissage de la citoyenneté.

Elle souligne que les groupes d'innovation ou de défense des droits chercheront à contrebalancer les pressions de l'État et du marché à but lucratif. Elle demande : Est-ce que c'est possible à grande échelle?

Dans tous les cas :

- Les ressources financières sont essentielles (et une grande part devra venir de l'État et éventuellement d'autres institutions (par exemple le Fonds québécois d'habitation communautaire);
- Les lois et la réglementation doivent être claires (les normes et une réglementation pour conserver le patrimoine collectif à la fin des conventions, par exemple);
- Les lieux de recours contre les abus doivent exister;
- Une base commune de la compréhension de ce qu'est le logement communautaire et son évolution est nécessaire, non seulement pour les membres (formation) et les représentantes des gouvernements, mais aussi les partis politiques, les médias et la population en général. Il faut donc des lieux de partage de l'information et d'analyse (par exemple, au Fonds québécois d'habitation communautaire et au Cap Habitat communautaire);
- Il faut des organismes à l'extérieur du gouvernement pour faire des pressions (d'où le danger de devenir sous-traitants).

Elle propose finalement quelques questionnements, ou pistes de réflexion, pour l'avenir :

- Quoi faire dans les territoires non dynamiques?
- Le rôle et les mandataires dans les centres de service (qui ont un rôle technique et de mise sur pied du logement communautaire) - est-ce que ça devrait être les GRT?
- Le rôle des OMH;
- Le danger de perdre les missions de desservir une population à faible revenu sans autres « handicaps »;
- Le roulement de personnel : est-ce un problème?
- Danger de professionnalisation et la nécessité de formation continue.

### Discussion

Les deux questions qui ont été projetées sur écran dans la salle lors de la discussion étaient les suivantes.

1. Comment éviter le morcellement et la division entre les acteurs des différents réseaux?
2. Comment poursuivre et optimiser les échanges et le partage de connaissances au sein du réseau de l'habitation communautaire?

### Les services offerts et la sous-traitance

Le premier invité à prendre la parole remarque, au sujet de la question des centres de services et de la sous-traitance soulevée par les présentateurs, qu'il faudrait que les fédérations puissent offrir des services nouveaux, qui répondent directement aux besoins des membres (ce qui peut devenir de la sous-traitance, tout dépend de la façon de le faire). Aussi, il est vrai qu'il y a un danger d'institutionnalisation et de professionnalisation pour livrer les services, mais la véritable question est : Est-ce que les membres le veulent? Car ce sont eux qui décident.

Un second participant souligne qu'il faudrait toujours livrer plus, mais il se demande « comment? » Il remarque également que l'ancien modèle, la professionnalisation, ne fonctionne plus. Il conclut qu'il y aura probablement deux réseaux parallèles, un plus professionnel et un autre plus artisanal, car l'un n'exclut pas l'autre. Il faudra évaluer les conséquences de devenir plus gros, plus professionnel, et inclure de nouveaux moyens de contrôle (« *checks and balances* »). En conclusion, il souligne l'avantage qu'a le réseau des offices municipaux, outre les subventions de l'État, d'être un réseau unifié.

### Institutionnalisation et professionnalisation

Un autre invité donne un exemple de l'institutionnalisation : les OSBL devenus des CHSLD qui font maintenant partie du réseau public.

L'un des participants remarque que les communications se résumaient autour de la question de l'identité, mais que celle-ci n'est pas bien définie. Il souligne l'importance de la notion d'institutionnalisation en rappelant que l'économie a, dans son fondement, une base démocratique et que l'économie sociale demeure au sein de l'économie. Il rappelle également que le mouvement communautaire a soutenu le logement collectif (avec les GRT, la Fédération des coopératives et les OBNL). Il conclut que c'est le non-respect de ce que ça prend qui cause tant de

problèmes et que le mouvement communautaire a grandement aidé les plus vulnérables durant la récente crise économique (en fournissant à plusieurs un logement chaud et abordable).

Une auditrice note, au sujet d'une intervention précédente, qu'on livre un peu plus de logements que les années passées et qu'eux (à la CMM) croient que le modèle d'intervention actuel est capable de livrer suffisamment d'unités de logement. Elle croit donc que le modèle en place présentement est satisfaisant.

Un participant rappelle l'obligation de professionnalisation des GRT. Il souligne aussi qu'il faut sauver les maisons de chambres (pour loger les plus démunis).

Un autre auditeur veut faire deux commentaires sur la présentation de Mme Frohn. Il y a un défi à essayer de concilier l'habitation communautaire comme outil économique pour lutter contre la pauvreté et l'habitation communautaire comme outil politique d'appropriation du pouvoir. Aussi, à propos de l'uniformisation, il soutient qu'en uniformisant, il devient plus difficile, ou même impossible, d'innover. Il souligne également qu'il ne faut surtout pas uniformiser, puisque c'est la différence qui fait la richesse. Il faut aussi prendre des risques, être entreprenants, pour innover.

Une participante explique qu'ils (au GALOP) ont travaillé à la mise en place d'un fonds pour le logement communautaire et qu'ils travaillent de plus en plus souvent avec les offices municipaux d'habitation. Il lui reste un questionnement sur les services qu'il vaudrait mieux développer à travers des partenariats.

Un des présentateurs du premier panel rappelle que l'objectif premier est de répondre aux besoins des gens, au-delà des divisions entre artisanat et professionnalisation. Il faudrait, selon lui, établir des normes pour le logement communautaire (semblables à celles des organismes), par exemple, comme la norme 20-20 dans le reste du Canada ou la norme australienne, le principe étant que, dans leur diversité, les organismes se donnent des normes pour protéger les investissements publics et communautaires.

Un autre participant souligne qu'il faut créer nos propres institutions pour ne pas se faire institutionnaliser par d'autres, pour ne pas se faire imposer des façons de faire.

Un des présentateurs du second panel remarque que, lorsqu'on parle d'institutionnalisation, il ne peut s'agir de l'habitat communautaire. Il rappelle, sur la question de l'expertise, qu'au début, c'était difficile... même juste pour écrire la charte.

Une participante explique que les GRT et l'habitat communautaire réalisent un travail à la fois artisanal et professionnel. Elle rappelle aussi que les OMH utilisent des GRT (sauf ceux de Montréal et Québec qui ont peur d'avoir de trop petites équipes pour leurs projets).

Une autre participante explique qu'il faut reconnaître les différences entre les acteurs, mais aussi leurs points communs. Il faut également, au-delà de toutes les différences, éviter le morcellement et la division (elle nous rappelle le vieil adage : diviser pour mieux régner). Elle affirme aussi qu'on a tendance à opposer artisans et professionnels (qui sont condamnés à s'opposer), mais l'importance, c'est leur compétence. Elle propose de développer une coopérative de solidarité pour améliorer la formation.

Le dernier invité à prendre la parole souligne qu'il faudrait équilibrer les réseaux (et que le réseau des offices municipaux a un poids énorme). Il réitère que d'institutionnaliser et uniformiser, ce n'est pas une bonne idée. Il donne finalement un exemple de tensions productives et de coopération conflictuelle qu'il connaît bien, celui du Fonds québécois.

### Réponse des panelistes

André Fortin donne un exemple imagé du travail de l'équipe nécessaire pour bâtir une coopérative d'habitation : « Il faut trois personnes pour construire un pont : visionnaire (qui voit la rivière), un artisan (qui bâtit le pont) et, finalement, un technocrate (qui installe les postes de payage)! ».

Winnie Frohn rappelle qu'elle croit aux deux séries d'objectifs et elle est contente de voir que la plupart des participants veulent aussi garder tous ces objectifs. Selon elle, l'importance de l'identité est que l'on ne parle pas de clientèles, de résidants, mais plutôt de citoyens, car c'est comme ça qu'il faut les voir pour les respecter à leur juste valeur.

### Mot de conclusion

Marcellin Hudon rappelle qu'il faut de la compétence et du professionnalisme, mais il ne faut pas se détacher du monde, pour autant. Il souligne également que l'artisan est compétent.

Marie J. Bouchard propose que si le partenariat est une des sources d'innovation, est-ce qu'on peut institutionnaliser le partenariat de telle sorte qu'il soit toujours producteur d'innovation? Elle souligne aussi le caractère continu de l'innovation. Elle conclut en réitérant l'importance des partenariats qui fournissent les deux types d'instances démocratiques, les unes pour débattre les uns avec les autres et les autres pour prendre une distance et formuler des opinions.



---

## Chapitre 4

### Commentaire général

*Par Gérard Divay*

Gérard Divay est professeur à l'École nationale d'administration publique (ENAP). Il a occupé divers postes de direction dans les administrations publiques provinciale, régionale et municipale. Il est un spécialiste du management public local : il s'intéresse plus particulièrement aux approches intégrées de gestion, aux processus de coproduction des biens collectifs locaux, aux apprentissages collectifs dans les démarches stratégiques, aux TIC dans les relations citoyens/administration locale et à l'évaluation des politiques urbaines. Il est détenteur d'un doctorat en sociologie de l'Université Laval à Québec (1978), d'un diplôme de l'Institut d'études politiques à Paris (1968) et d'une maîtrise en sociologie économique de la Sorbonne à Paris (1968).

Gérard Divay amorce son commentaire en soulignant que les questions posées n'ont pas toutes trouvé des réponses et qu'elles ont plutôt suscité d'autres questions. Il affirme d'abord qu'il a été très agréablement déçu : il explique qu'il pensait voir et entendre autre chose, mais qu'il a vu ressortir les préoccupations d'administration publique qui occupent habituellement ses journées. Cependant, il souligne qu'il a appris beaucoup de choses, à la fois sur les idées générales et sur les questions pratiques.

Dans un premier temps, il constate que la conjoncture actuelle est très favorable à l'essor de l'habitat communautaire. Il voit deux séries de conditions favorables à cet essor : la première plus interne au mouvement de l'habitation communautaire et la deuxième plutôt tournée vers l'externe.

Il explique ensuite pourquoi la conjoncture actuelle est favorable à l'essor de l'habitation communautaire; les deux premières tendances relèvent de l'État, les troisième et quatrième se rapportent à la question de l'habitation.

D'abord, il remarque, depuis quelques années, un regain d'intérêt pour les politiques publiques et une augmentation de la participation citoyenne alors que, dans les années 1980-1990, les citoyens étaient souvent considérés comme des clients de services publics.

Ensuite, il indique que l'État est de plus en plus impuissant pour régler les problèmes de la société et que l'imagination concrète se retrouve plutôt au niveau local.

Troisièmement, il voit une évolution structurelle du marché locatif, une résidualisation, puisque ce sont les plus mal pris qui restent sur le marché privé. Il soutient que pour favoriser une diversification de l'offre de logement et une minimalisation des coûts, il faut faire appel aux diverses formules de l'habitation communautaire. Il conclut en rappelant que le « tout privé » ne mène pas à une meilleure utilisation des fonds publics. Finalement, il remarque que le logement est de moins en moins un lieu pour se mettre à l'abri et que les conditions de logement ont un impact sur la santé, étant donné qu'elles constituent l'environnement immédiat (voilà ce qu'il nomme les externalités). Les conditions de logement ont aussi un effet sur la communauté à travers l'expérience quotidienne et le mode de vie qu'elles offrent aux individus. Il conclut que, de nos jours, le logement n'est pas un produit, mais plutôt une expérience de vie et que notre expérience se retrouve, encore là, influencée par le marketing.

Quatrièmement, Gérard Divay signale quelques conditions internes et externes favorables à l'habitation communautaire. D'abord, il y a des avantages comparatifs qu'il faut mettre en valeur : l'habitation communautaire gère efficacement et tente de faire comprendre la bonne gestion à ses membres ou locataires. Elle gère avec le souci du long terme et favorise l'implication citoyenne. Il parle également du code génétique de l'habitation communautaire. Il conçoit ses traits distinctifs comme étant : d'abord l'engagement des usagers, ensuite l'échange entre les champs, soulignant qu'on peut faire de « l'artisanation professionnelle » et, finalement, manifester à l'État la possibilité de faire mieux et donc modeler l'action sociale.

Il note qu'il faudra également développer l'art du marketing de l'habitat communautaire pour mettre de l'avant une quantité d'expériences favorables à l'habitation communautaire. Pour ce qui est des conditions plutôt externes, il rappelle que le milieu de l'habitation communautaire contribue aux façons de voir.

Gérard Divay propose finalement quelques pistes de réflexion pour que l'habitation communautaire contribue davantage à transformer la comptabilité publique :

- Favoriser la prise en compte du bilan social, des bénéfices marginaux des politiques publiques;
- Comptabiliser toutes les ressources (humaines, énergie collective, etc.);
- Comptabiliser les produits (sociabilité, captage de services, etc.);
- Favoriser la gestion par résultats (s'entendre sur ceux-ci et voir s'ils sont livrés);
- Profiter des faiblesses du secteur public (MSSS, SHQ, etc.), faire ressortir les contributions du tiers secteur et son rôle dans la coordination locale.

Il conclut son commentaire en rappelant que s'il y a un message à diffuser, c'est de demander à tous ceux qui souhaitent aider leur communauté comment ils pourraient aussi contribuer à cet effort collectif.

---

## Synthèse et perspectives

Les coresponsables du CAP Habitat de l'ARUC-ÉS concluent par quelques mots servant à clore cette journée de symposium.

D'abord, Marcellin Hudon remarque que la journée a répondu à ses attentes en ce qui a trait aux échanges et que les participants ont été exemplaires, extrêmement généreux de leurs commentaires et réflexions. Il remercie les panelistes et monsieur Gérard Divay pour leurs présentations. Il rappelle finalement que le CAP Habitat procède à un travail sur le long terme.

Marie J. Bouchard souligne qu'il n'y a pas de synthèse possible à la suite d'une telle journée. Elle explique que ce symposium voulait saisir les perspectives de différents acteurs. Elle rappelle qu'avant l'ARUC-ÉS, il n'y avait pas de groupe de recherche (ou noyau de chercheurs) qui s'intéressait spécifiquement aux questions touchant l'habitation communautaire et, qu'en ce qui concerne les réseaux, les acteurs du terrain n'avaient pas exprimé le besoin d'un autre endroit où se réunir pour échanger. Lorsqu'on a développé le CAP Habitat à l'ARUC-ÉS, c'était donc une nouveauté et une expérience.

Au début, il n'y a pas eu beaucoup de recherches nouvelles, mais plutôt des réunions pour identifier les connaissances existantes et se poser des questions. Le travail du CAP était centré sur les innovations et visait à trouver des pistes pour construire l'avenir. L'ARUC se voulait un réseau visant à la fois la coconstruction de connaissances nouvelles et un recadrage des cadres d'analyse. Elle souligne qu'il y a maintenant plusieurs thèmes pour la recherche à venir. Il faudra évaluer la faisabilité de futures réalisations en lien avec le mode d'organisation du réseau que nous formons au CAP Habitat de l'ARUC en économie sociale.

Les codirecteurs du CAP Habitat de l'ARUC en économie sociale tiennent à remercier les acteurs du milieu, les invités, Constance Ramacière (l'animatrice de la journée), Magali Plante (qui a rédigé le document synthèse pour préparer cette journée), Catherine Girard-Demers (qui fait le compte rendu de la journée), Gabrielle Gagnon-Blache (l'apprentie gestionnaire de projet), les panelistes, Vincent van Schendel, les partenaires, les universitaires (de l'UQAM, de l'Université du Québec en Outaouais et de l'INRS-Urbanisation), sans oublier Sylvie Champoux (notre soutien administratif et logistique pour cette journée).



---

## Annexe 1

### Liste des invités

- Les panelistes : André Fortin (Caisse Desjardins d'économie solidaire), Winnie Frohn (professeure au Département d'études urbaines de l'UQAM), Allan Gaudreault et Jean-Guy Lagüe (consultants en habitation communautaire), Yves Hurtubise (professeur associé, de l'Université Laval) et André Archambault;
- De la Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain (FECHIMM) : Sylvain Belisle, Louis-Philippe Duperré et André Noël;
- De l'Université du Québec à Montréal (UQAM) : (outre Winnie Frohn) Marie J. Bouchard (coresponsable du CAP Habitat) et Richard Morin;
- De la Fédération régionale des OBNL d'habitation de Québec/Chaudière-Appalaches : Odile Bourdages;
- De la Fédération des OSBL d'habitation du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie et des Îles (FOHBGI), Gervais Darisse;
- Du Regroupement des OSBL d'habitation et d'hébergement avec support communautaire de l'Outaouais (ROHSCO) : Iza Godbout;
- De la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) : Nathalie Chicoine;
- De la Fédération québécoise des municipalités : Sébastien Cloutier;
- Du groupe de ressources techniques (GRT) Bâtir son quartier : Édith Cyr et Jean-François Gilker;
- De l'Institut national de recherche scientifique (INRS) : Francine Danserau;
- De la Société d'habitation du Québec (SHQ) : Hubert de Nicolini, James McGregor, François Renaud, Robert Verret, Martin Desrochers et Robert Gagnon;
- De l'École nationale d'administration publique (ENAP) : Gérard Divay;
- Du Fonds québécois d'habitation communautaire (FQHC) : Andrée Richard;
- Du Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU) : Marie-José Corriveau;
- Du Chantier de l'économie sociale : Charles Guindon;
- De l'Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ) : Marcellin Hudon (coresponsable du CAP Habitat) et Lyne Parent;
- De la Confédération québécoise des coopératives d'habitation (CQCH) : Hélène Jacques, Paul Langelier et Jocelyne Rouleau;
- Des Habitations Jeanne-Mance et de l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU) : Danielle Juteau;
- De la Fédération des OSBL d'habitation de Montréal (FOHM) : Claudine Laurin;
- De la Fédération lavalloise des organismes sans but lucratif d'habitation (FLOH) : Olivier Loyer;
- De l'Atelier habitation Montréal : Robert Manningham;

- Du Groupe d'aménagement de logements populaires (GRT) de Lanaudière (GALOP) : Claudette Martel et Denise Robitaille;
- Du Réseau québécois des OSBL d'habitation : François Vermette et Marie-Noëlle Ducharme;
- La rédactrice du document de réflexion : Magali Plante;
- À l'organisation et l'animation : Sylvie Champoux, Gabrielle Gagnon-Blache, Catherine Girard-Demers, Constance Ramacière et Vincent van Schendel.

---

Annexe 2  
Document de discussion



**L'HABITATION COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC :  
DÉFIS ET PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT**

Document de discussion pour le  
  
Symposium du 11 novembre 2009  
Organisé par le CAP Habitat de l'ARUC-ÉS

Ce texte a été rédigé par Magali Plante, Marie J. Bouchard et Marcellin Hudon, avec la collaboration de Vincent van Schendel. Des versions préliminaires de ce texte ont fait l'objet de discussions avec les membres du CAP Habitat<sup>3</sup> de l'ARUC-ÉS.

---

<sup>3</sup> CAP : Chantier d'activités partenariales.





## Introduction

L'habitation communautaire est une forme de logement social qui se caractérise par son mode de gouvernance, qui est basée sur une démocratie citoyenne et par son mode de propriété, qui est collective. Les logements appartiennent à des organismes sans but lucratif (OSBL) ou à des coopératives d'habitation et constituent, en 2009, environ 5 % du marché locatif privé au Québec.

Le mouvement de l'habitation communautaire, comme on le connaît aujourd'hui, a démarré dans la première moitié des années 1970, dans un contexte de profondes transformations urbaines, d'émergence de nouveaux besoins en logements et de volonté de vivre et se loger autrement, ainsi que de changements majeurs dans les politiques publiques en matière d'habitation. Le but est de procurer l'accès à un logement de qualité et une sécurité d'occupation aux résidents, tout en encourageant ceux-ci à prendre en charge leur milieu de vie. On préconise une formule locative à propriété collective et perpétuelle, de même qu'un mode de développement local (*bottom-up*) et en partenariat.

Un ouvrage paru en 2008, *Se loger autrement au Québec : Le mouvement de l'habitat communautaire, un acteur du développement social et économique* (Éditions Saint-Martin, sous la direction de Marie J. Bouchard et Marcellin Hudon), a permis de tracer un portrait du secteur. On y présente les principales réalisations du mouvement et on en décrit les conditions d'émergence et d'évolution parallèlement à celles des politiques publiques<sup>4</sup>.

Le secteur de l'habitation communautaire doit maintenant affronter un certain nombre de défis pour assurer la pérennité d'une partie du parc de logements communautaires, permettre sa consolidation et renforcer son potentiel de développement au cours des années à venir.

Ce texte est une synthèse qui se veut la plus brève possible de ces défis. Il est issu d'un travail de réflexion amorcé par une équipe formée d'universitaires et d'acteurs du milieu regroupés au sein du Chantier d'activités partenariales habitat communautaire (CAP Habitat) de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS). Sans prétendre être exhaustif, ce document vise à servir de point de départ pour un échange sur les enjeux actuels et sur l'avenir du logement communautaire au Québec. Il constitue en ce sens une base de discussion pour le *Symposium sur l'habitation communautaire au Québec : défis et perspectives de développement* qui se tiendra à l'Université du Québec à Montréal le 11 novembre prochain et auquel sont conviés les principaux intéressés du secteur.

Nous regroupons les enjeux sous trois thèmes :

- les *Personnes* qui vivent dans un logement communautaire;
- le *Parc* de logements communautaires;
- les *Partenariats* entre les différents acteurs du secteur.

---

<sup>4</sup> La plupart des données, définitions et concepts auxquels nous faisons ici référence sont d'ailleurs tirés de cet ouvrage.

## 1- Les *Personnes* qui vivent dans un logement communautaire

L'habitation communautaire est un mouvement issu de la base citoyenne : des gens se regroupent pour réaliser ensemble un projet de logements qui répondra à des besoins non comblés. Ils le font pour eux-mêmes ou pour d'autres. Des citoyens voudront par exemple réaliser, dans un quartier situé près du centre-ville, de grands logements pour loger leurs familles, alors que dans une petite localité rurale, d'autres chercheront plutôt à augmenter l'offre de logements pour les personnes âgées en perte d'autonomie de leur communauté.

L'habitation communautaire a innové en introduisant un mode de gouvernance particulier. En effet, la gouvernance est assumée par des citoyens qui s'engagent à gérer l'ensemble immobilier de manière responsable, sans en tirer d'intérêt pécuniaire. Le fonctionnement de l'organisation, qui passe par la participation des résidants et des citoyens engagés dans le projet, est également innovateur. Les OSBL et les coopératives d'habitation ne fonctionnent cependant pas de la même manière.

- Les OSBL possèdent et gèrent des logements principalement destinés à des populations spécifiques : personnes âgées en perte d'autonomie (plus de 50 % des logements leur sont destinés), personnes aux prises avec des problèmes de toxicomanie ou de santé mentale, jeunes marginalisés, immigrants récents, autochtones hors réserves, etc. En 2007, le pourcentage de personnes vivant seules y est particulièrement élevé (75 %), et une plus forte proportion encore (85 %) dispose d'un revenu annuel inférieur à 20 000 \$. Les conseils d'administration sont formés de citoyens non résidants, auxquels viennent s'ajouter, dans plus de deux OSBL sur trois, un ou plusieurs locataires. En règle générale, les résidants sont invités à participer aux assemblées générales et parfois aussi à la vie associative de l'organisme.
- Généralement de plus petite taille que les OSBL, les coopératives d'habitation misent sur la mixité socioéconomique des résidants afin d'éviter leur marginalisation et encouragent la prise en charge autonome des milieux de vie. Cependant, on y retrouve proportionnellement davantage de personnes seules, de femmes et de personnes âgées que dans l'ensemble de la population québécoise. En 2006, le revenu annuel moyen des ménages vivant en coopérative est de 26 418 \$, soit moins de 50 % de la moyenne québécoise (58 954 \$ en 2005). Les résidants sont membres de la coopérative et, à ce titre, ils participent et votent aux assemblées générales et élisent entre eux leur conseil d'administration. Les tâches liées au fonctionnement de la coopérative sont généralement assumées par les membres : l'administration et la gestion financière, la sélection des nouveaux membres, l'entretien, etc.

### Les enjeux

Le secteur de l'habitat communautaire s'est construit autour d'un système de valeurs dont les principales sont sans doute le désir de vivre ensemble et la mixité socioéconomique. Un des avantages liés à la mixité socioéconomique dans les projets d'habitation communautaire consiste d'ailleurs en l'impact positif qu'ont ceux-ci sur la vitalité des quartiers. De fait, le logement communautaire exerce une influence sur la revitalisation urbaine. Cependant, l'appauvrissement va en s'accroissant dans les coopératives d'habitation, réduisant par le fait même l'effet de mixité qu'on a voulu créer au départ.

- ✓ À quoi doit-on attribuer cet appauvrissement? Est-il dû aux effets combinés de la crise économique et des politiques publiques, qui viennent s'ajouter à l'exclusion sociale, au taux de monoparentalité élevé et au vieillissement des ménages vivant en coopérative?
- ✓ Cette «résidualisation» des ménages à plus faible revenu est-elle une conséquence inéluctable de la formule, qui inciterait les ménages à revenu plus élevé à quitter pour accéder à la propriété privée?
- ✓ La pénurie de logements abordables sur le marché privé exerce-t-elle une pression démesurée sur l'habitat communautaire, pression qui se reflète au moment de sélectionner de nouveaux locataires puisqu'une partie sans cesse grandissante de la demande provient de ménages à faible et très faible revenu? Cette tendance est-elle réversible?

Un autre enjeu concerne la prise en charge des projets, et plus particulièrement le renouvellement des compétences en matière de gestion et de gouvernance, qui se heurte au vieillissement des résidents ainsi qu'aux problèmes de santé et d'insertion sociale pour certains d'entre eux.

Mentionnons également les nouveaux besoins en émergence dans les projets, comme le maintien à domicile des personnes vieillissantes et des personnes ayant des incapacités. D'autres besoins sont liés à la mission même des organismes, généralement des OSBL d'habitation, qui offrent, dans 68 % des cas, du soutien communautaire à leurs locataires (accueil, référence, accompagnement auprès de services publics, gestion des conflits entre locataires, intervention en situation de crise, etc.). Le financement de ces deux formes d'aide (soutien communautaire et maintien à domicile) est assuré par le réseau public de la santé et des services sociaux.

Le défi consiste donc à créer et à maintenir des passerelles avec le réseau public, tout en s'assurant de préserver l'autonomie des organismes communautaires de logement. Dans l'éventualité où on voudrait confier à ceux-ci - et qu'ils acceptent - d'assumer des tâches additionnelles en matière de soutien aux personnes, il faudra s'assurer qu'on leur fournisse les moyens nécessaires (ressources financières ou autres).

- ✓ En voulant créer des lieux de socialisation misant sur la participation, on a aussi imposé des exigences en termes de compétences humaines. Qu'arrive-t-il lorsqu'une personne décroche, se déconnecte? Le logement communautaire pourrait-il lui-même devenir un lieu de marginalisation?

#### À discuter :

- Doit-on maintenir l'objectif de favoriser une mixité à l'intérieur des projets et à l'échelle des îlots (ou des localités) où ils s'établissent? Et si oui, comment?
- Comment soutenir l'implication des résidents dans leur quartier?  
Peut-on favoriser la participation et la vie associative? Pourrait-on les bonifier en fournissant un accompagnement? Le cas échéant, comment identifier les besoins et offrir cet accompagnement?
- Comment composer avec les besoins et les urgences qui se manifestent chez les résidents?
- Quelles passerelles créer avec le secteur public?

## 2- Le *Parc* de logements communautaires

En 2009, le parc d'habitations communautaires comprend approximativement 60 000 logements. Ces derniers sont, comme ceux du parc de logements publics, soustraits du marché immobilier spéculatif et contribuent, de ce fait, à offrir une solution pérenne, stable et abordable en matière d'habitat, un atout majeur, particulièrement en période de crise.

Certains facteurs sont toutefois susceptibles de nuire à la préservation et au développement du parc d'habitations communautaires. Les enjeux à cet égard sont regroupés sous trois thèmes : la propriété collective, les ensembles immobiliers (entretien, rénovation, adaptation) et le développement.

### 2.1 *La propriété collective*

Ayant développé près de 800 OSBL et 1170 coopératives d'habitation au Québec, le mouvement de l'habitat communautaire a contribué à développer une pratique de participation citoyenne, tout en collectivisant un nombre appréciable de logements. Ceux-ci se distinguent des projets publics, non seulement par leur mode de gouvernance, mais également par leur mode de propriété, qui est collective sans être publique, par l'autonomie des organisations, qui sont privées sans être à but lucratif et par leur mode de gestion à l'équilibre, qui exige que les revenus couvrent les charges.

#### Les enjeux

Tant que les conventions et les lois<sup>5</sup> sont en vigueur et que la gestion des organisations est saine, on pourrait penser que la préservation du patrimoine collectif que constitue le parc de logements communautaires est assurée. Il faut pourtant bien prendre la mesure des menaces qui planent.

Par exemple, dans bon nombre de projets (généralement les plus anciens), les conventions sont arrivées à échéance et d'autres le seront très bientôt. Or, il est déjà arrivé que des administrateurs manifestent le désir de convertir leur immeuble en copropriété privée, tentant par le fait même de contourner la loi.

- ✓ Bien qu'elles se rencontrent rarement, n'y a-t-il pas un risque réel de voir ces situations se reproduire et prendre de plus en plus d'importance, au fur et à mesure que les conventions arrivent à échéance, entraînant progressivement dans leur sillage un réel enjeu de décollectivisation du parc de logements communautaires?
- ✓ Dans un ordre d'idées semblable, serait-il acceptable qu'un OSBL transfère son projet au réseau de la santé et des services sociaux?
- ✓ Y a-t-il un lien à faire entre la qualité de la vie associative d'un projet et la détermination de ses occupants à assurer la pérennité du parc de logements collectifs?

---

<sup>5</sup> La plupart des conventions entre les sociétés d'État (SCHL et SHQ) et les organisations de logement contraignent celles-ci à recruter une partie de leurs nouveaux membres occupants parmi les populations éprouvant plus de difficulté à se loger. De plus, les cadres juridiques (Loi sur les coopératives et 3<sup>e</sup> partie de la Loi sur les compagnies) les obligent à conserver la propriété durablement collective.

Cet enjeu lié au risque de privatisation nous amène d'ailleurs à nous interroger également sur les autres options qui se présentent une fois les conventions échues.

**À discuter:**

- Comment peut-on garantir que l'ensemble des projets d'habitation communautaire demeure un bien durablement collectif une fois les premières hypothèques (et par ricochet, les conventions) arrivées à terme?
- Des changements en profondeur dans la manière de rédiger les conventions permettraient-ils d'éviter de telles situations? Ou est-ce plutôt le rôle des lois? Quelle surveillance doit-on appliquer et qui doit en avoir la responsabilité?
- Le patrimoine collectif peut-il servir de levier de développement pour réaliser d'autres projets? Devrait-on prévoir des mécanismes assurant les hausses régulières de loyer pour maintenir la capacité d'emprunt et éventuellement servir de levier de développement?

## 2.2 Les ensembles immobiliers : entretien, rénovation, adaptation

Le mouvement de l'habitat communautaire a permis de constituer, depuis près de 40 ans, un parc de logements abordables, de qualité et très diversifiés. D'âges et de types<sup>6</sup> variés, ces logements ont été réalisés parfois en achat simple, plus souvent en achat-rénovation, en recyclage ou en construction neuve. Ces interventions ont d'ailleurs souvent contribué à revitaliser les localités dans lesquelles elles ont été faites.

### Les enjeux

En raison de leur âge, ou parce qu'ils n'ont pas été entretenus de façon adéquate, des immeubles requièrent aujourd'hui d'importants travaux de rénovation et on devra, par conséquent, y allouer des sommes considérables. Cela peut parfois représenter un défi de taille en termes de capacités financières, car ce ne sont pas tous les organismes d'habitation communautaire qui ont réussi à se constituer une réserve de remplacement suffisante en prévision de tels travaux. D'autres ont, quant à eux, une capacité d'emprunt très limitée du fait de maintenir les loyers très bas. La viabilité de certains projets où on retrouve une forte concentration de ménages à très faible revenu peut donc se voir compromise. De plus, des adaptations sont maintenant requises en raison, notamment, du vieillissement des résidents.

- ✓ Y a-t-il par ailleurs un lien à faire entre le nombre de logements que possède l'organisme et sa capacité de faire face à des dépenses imprévues?

<sup>6</sup> Les types vont de studios pour personnes seules à de grands logements avec plusieurs chambres à coucher pour les familles nombreuses.

**À discuter :**

- Comment intervenir pour préserver l'intégrité physique et financière du parc de logements collectifs? Quelles mesures préventives appliquer pour l'avenir?
- Jusqu'où peut-on aller pour accommoder les nouveaux besoins en émergence?
- Amener les petites organisations à se regrouper ou à fusionner permettrait-il de les renforcer, de les rendre moins vulnérables sur le plan de la capacité organisationnelle (gestion, gouvernance, etc.)?

### **2.3     *Le développement***

Le mode de production de l'habitat communautaire consiste à mettre à contribution tout un réseau d'organisations qui soutiennent les initiatives issues de la communauté depuis leur création et, par la suite, dans la gestion de leurs opérations. Ainsi, les personnes désirant mettre sur pied un projet d'habitation communautaire peuvent faire appel aux groupes de ressources techniques (GRT) qui sont apparus un peu partout sur le territoire québécois pour appuyer la réalisation de ce type de projets dès les premières étapes de leur conception. Les coopératives et les OSBL d'habitation, une fois en opération, peuvent ensuite compter sur leurs regroupements fédératifs qui ont pour mission de les représenter et défendre leurs intérêts, de même qu'offrir des services à leurs membres. C'est une forme de développement local : les GRT et les fédérations, bien que regroupés à l'échelle du Québec (Association des groupes de ressources techniques du Québec, Confédération québécoise des coopératives d'habitation, Réseau québécois des OSBL d'habitation) sont dispersés sur le territoire, indépendants les uns des autres et autonomes face aux pouvoirs publics.

Le financement est mixte, les organisations recourant en proportions variables à des ressources marchandes, publiques et non monétaires. On estime, qu'en moyenne, plus de la moitié des revenus des projets proviennent des loyers. Une autre partie vient du gouvernement (subventions à la pierre et subventions à la personne). Et enfin, on doit tenir compte de la contribution non monétaire que représentent les nombreuses heures fournies bénévolement par les résidents des coopératives (ou par des citoyens non résidents, dans le cas des OSBL) pour la gestion et l'entretien des immeubles. L'intérêt de la formule réside ici dans son hybridation. En effet, les loyers sont déterminés par les coûts réels d'exploitation. Avec les subventions, on arrive à réduire les loyers au départ du projet et à soutenir les ménages qui sont moins solvables. La participation et l'engagement concret des ressources bénévoles constituent également un apport indispensable au bon fonctionnement du projet et favorisent le sentiment d'appropriation.

Par ailleurs, si on regarde l'évolution des tendances sur le marché privé au Québec, on constate que, depuis quelques années, la proportion de propriétaires privés augmente par rapport à celle des locataires. Ces propriétaires sont nombreux, particulièrement dans les grands centres urbains, à avoir converti en copropriété d'anciens logements locatifs. Cela a eu pour effet de réduire le nombre, déjà très limité, de logements disponibles pour les ménages n'ayant pas les moyens d'accéder à la propriété. Parallèlement, l'écart entre les ménages à revenu élevé et ceux à plus faible revenu continue de se creuser.

## Les enjeux

Malgré le nombre appréciable de logements qui le composent, le parc actuel d'habitations communautaires ne parvient pas à lui seul à répondre à tous les besoins en logements abordables. Devant la pénurie actuelle dans le marché locatif privé, le secteur de l'habitation communautaire se trouve aujourd'hui confronté à une demande qui ne cesse de croître, alors que le financement public disponible suffit à peine pour réaliser les projets de logement communautaire déjà en phase d'élaboration.

Le financement se pose donc désormais comme un des principaux défis à relever pour développer de nouveaux projets. Ce défi concerne autant les coopératives que les OSBL d'habitation. Pour ces derniers, ce défi est assorti d'une difficulté additionnelle, car ils doivent également offrir un soutien communautaire à leurs résidents. Considérant que ce soutien fait lui aussi appel à des fonds publics et que ceux-ci sont déjà insuffisants pour répondre aux besoins actuels, le défi de viabiliser les projets de type OSBL ne s'en trouve que plus grand.

Le retrait du gouvernement fédéral du champ de l'habitation sociale, en 1993, avait été suivi d'interventions du gouvernement du Québec en lien avec les municipalités. Or, ce ne sont pas toutes les municipalités qui disposent des ressources humaines et financières nécessaires pour s'acquitter de cette nouvelle responsabilité. Le résultat était prévisible : le développement du parc d'habitations communautaires se fait de façon très inégale sur le territoire du Québec.

La crise des finances publiques a été en partie compensée par des initiatives intéressantes, qui croisent le financement public, les fonds privés, l'épargne collective, parfois même la philanthropie. Ces initiatives témoignent de nouvelles approches du développement de l'habitation communautaire, mais leur impact quantitatif sur la production de nouveaux logements a été jusqu'ici marginal.

Par ailleurs, en raison de la part importante de leurs revenus qui sont tirés d'honoraires professionnels et de l'augmentation éventuelle du nombre de projets de logements communautaires, les GRT sont quant à eux confrontés à des enjeux qui leur sont propres. Ces enjeux sont de trois ordres : celui de leur professionnalisation qui en ferait essentiellement des « boîtes d'experts », celui de leur institutionnalisation qui les transformerait en appendice de l'appareil d'État et celui de leur glissement vers une logique de marché afin de rentabiliser au maximum leurs services. Ces enjeux renvoient au défi pour les GRT de maintenir une proximité avec les citoyens-usagers et de continuer à appuyer un processus participatif à vocation sociale.

Enfin, dans une société qui valorise de plus en plus les initiatives en matière de développement durable, les groupes sont de plus en plus nombreux à vouloir habiter dans un projet de logements qui en respecte les principes par l'intégration de mesures « vertes ».

**À discuter:**

- Comment s'assurer que le secteur public continue à soutenir le développement de l'habitation communautaire?
- Existe-t-il d'autres sources potentielles de financement qui permettraient de contribuer au développement du parc d'habitations communautaires?
- Peut-on développer de nouveaux projets en l'absence d'appui des acteurs locaux?
- Peut-on espérer que les programmes de financement de l'habitation communautaire faciliteront la réalisation de projets verts?

### **3- Les *Partenariats* entre les acteurs**

La notion de partenariat est utilisée ici pour parler de la coopération entre l'appareil gouvernemental et les acteurs privés, notamment les coopératives et les organismes communautaires, qui poursuivent ensemble un objectif d'intérêt général. On table sur la participation volontaire des parties, de même que sur la reconnaissance et le respect mutuels du rôle de chacune. Cette forme de gouvernance devrait se traduire par une complémentarité et des interactions constructives.

Comme il a été évoqué précédemment, le logement communautaire met à contribution un grand nombre d'acteurs. Ceux du secteur de l'habitat communautaire, bien sûr, incluant les coopératives, les OSBL et leurs regroupements fédératifs, les GRT et leur association, ainsi que le Fonds québécois d'habitation communautaire. Mais le secteur public (c'est-à-dire les sociétés publiques d'habitation et les ministères qui les chapeautent, les municipalités) participe également de manière importante au développement de l'habitation communautaire. L'établissement de rapports de partenariat entre ces entités, en introduisant une approche de la gouvernance qui leur est propre, témoigne lui aussi du caractère innovant de ce secteur. C'est ainsi que l'Association des groupes de ressources techniques du Québec, la Confédération québécoise des coopératives d'habitation, le Réseau québécois des OSBL d'habitation et le Fonds québécois d'habitation communautaire (FQHC, qui réunit ces trois organisations avec d'autres représentants des milieux communautaire, municipal, financier et gouvernemental), se sont donné pour but, en 1997, de coordonner l'ensemble de leurs actions afin de promouvoir le logement communautaire.

Aux pourtours de ce réseau, un ensemble d'autres acteurs associatifs et coopératifs agissent à diverses échelles de concert avec le mouvement de l'habitation communautaire : les tables de quartier, les centres de santé et de services sociaux, les caisses populaires (notamment la Caisse d'économie solidaire Desjardins), les organismes venant en aide aux personnes aux prises avec un problème de santé mentale ou de toxicomanie, les groupes de défense des droits des locataires, etc.

Il est important de rappeler ici que les projets émergent au sein de la société civile et qu'ils sont initiés par des acteurs locaux. Cette approche du développement par la base a d'ailleurs contribué à façonner les plus récentes politiques publiques en matière d'habitation. C'est de cette façon que le programme AccèsLogis, en vigueur depuis



1997, a été élaboré à partir de l'expérience acquise sur le terrain et qu'il a fait l'objet de négociations et d'échanges soutenus entre les acteurs du milieu communautaire et ceux du gouvernement.

L'élaboration du *Cadre de référence sur le soutien communautaire en logement social* s'est, elle aussi, faite en partenariat entre le ministère de la Santé et des Services sociaux, la Société d'habitation du Québec et les acteurs du secteur communautaire. Des ententes particulières sont également conclues, en amont des projets, avec le réseau public de la santé afin d'offrir des services aux résidents plus vulnérables tels que le soutien à domicile des personnes âgées en perte d'autonomie.

Enfin, les municipalités sont elles aussi partie prenante du développement de l'habitation communautaire en facilitant la réalisation de projets, à l'aide de contributions financières (la contribution du milieu), en accordant des congés de taxes, en réservant des terrains et parfois même en encourageant les promoteurs privés de grands projets immobiliers à y inclure un certain pourcentage de logements communautaires.

Tous ces exemples témoignent d'un modèle de développement qui table sur la rencontre d'acteurs et le croisement de leurs logiques respectives. Ces partenariats prennent la configuration d'un réseau de réseaux. En plus du parc d'habitations communautaires à proprement parler, les plus précieux acquis obtenus grâce à cette forme de gouvernance consistent en la création d'une communauté de pratiques et d'une somme impressionnante de connaissances en matière d'habitation communautaire, en plus d'avoir donné lieu à des collaborations durables.

### Les enjeux

Un des principaux défis qui se pose en termes de partenariat pour l'ensemble des acteurs de l'habitation communautaire consistera à continuer de consolider les instances au sein desquelles les débats et les échanges peuvent se faire, et de tendre vers une vision commune du développement du logement communautaire pour les années à venir. Les acteurs seront appelés à s'adapter en fonction de l'évolution des besoins et des conjonctures (économique et autres).

Les organismes communautaires ont développé une expertise précieuse qui pourrait se faire instrumentaliser, ce qui risquerait de réduire leur capacité à s'ajuster rapidement aux nouvelles demandes provenant des milieux, de penser avec les intéressés les solutions aux problèmes qui surgissent, autant d'atouts qui sont liés à leur manière de travailler de concert avec les citoyens.

Certaines pratiques (façon de faire, type d'intervention, culture organisationnelle) demeurent spécifiques à chacun des acteurs; les connaissances sont encore tacites, informelles et peu codifiées et elles sont souvent partielles et dispersées dans les réseaux. La vigilance est donc de mise, car aucun des acquis dans le domaine du partenariat n'est éternel.

**À discuter :**

- Comment éviter les écueils du morcellement et de la division entre les acteurs des différents réseaux dans un contexte où les ressources sont déjà très limitées?
- La place grandissante qu'occupent les offices municipaux d'habitation dans le développement, la gestion, le suivi et la pérennité du parc pourrait-elle avoir pour effet de réduire le champ d'action des organismes communautaires? Une alliance entre les OMH et les acteurs du communautaire est-elle possible et souhaitable?
- Comment s'assurer que la relation entre les organismes communautaires et le réseau public ne se transforme pas éventuellement en rapport de sous-traitance, les organismes communautaires n'ayant plus pour rôle que d'exécuter ce qui aura été décidé par une autorité centrale moins au fait des réalités du terrain?
- Face à la rigidité de certaines normes de construction et/ou d'opération des programmes publics, les organismes communautaires pourront-ils encore longtemps préserver leur autonomie? N'y a-t-il pas au contraire un risque de voir éclore de plus en plus de projets qui se situeront à mi-chemin entre le public et le communautaire tels que les ressources intermédiaires en santé et services sociaux, par exemple?
- Quels sont les meilleurs moyens à notre disposition pour poursuivre et optimiser les échanges et le partage de connaissances au sein du réseau de l'habitation communautaire?

## ***Conclusion***

En dépit des difficultés qui n'ont jamais manqué, le réseau de l'habitation communautaire a jusqu'à présent réussi à réaliser un nombre impressionnant de logements abordables et de qualité pour des populations très diversifiées. Ce faisant, l'habitation communautaire s'est avérée une forme de régulation du logement fondée sur une conception de l'habitat, non seulement comme un bien marchand ou un droit social, mais aussi comme un espace de création et de maintien du lien social.

Par ses façons novatrices de concevoir la consommation, la production et la gouvernance du logement social, le mouvement de l'habitation communautaire s'est également révélé un précurseur de ce qu'on a appelé la « nouvelle économie sociale ».

Les défis que le mouvement de l'habitation communautaire est appelé à relever aujourd'hui sont, comme on a pu le constater, de plusieurs ordres. Ils concernent autant les populations qui vivent dans les logements, que la pérennité du parc et son développement, de même que les partenariats établis dans le réseau de réseaux d'acteurs du mouvement.

Plusieurs questions soulevées ici constituent d'ailleurs des enjeux de connaissances. Qu'il s'agisse du diagnostic général concernant les personnes, le parc et les partenariats, de la formalisation de nos propres pratiques ou des outils pour mieux développer l'habitat communautaire, les questions sont encore nombreuses. Comment les aborderons-nous dans les prochaines années?

Le *Symposium sur l'habitation communautaire au Québec* nous permettra de bien cerner les enjeux en présence, eu égard à ce patrimoine collectif qui mérite d'être préservé et développé, et même de commencer à identifier des pistes de solution qui nous aideront à y parvenir.

Ainsi mis en lumière, ces enjeux pourront également servir de points de départ pour la recherche future dans le domaine de l'habitat communautaire.